

企業名：アイカ工業（4206）

レポート名：アイカレポート 2022

1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか →理解できる

アイカレポート 2022 は、「About アイカ」「アイカのビジョン」「アイカを支える基盤」「データ集」のそれぞれの大見出しのもとに、アイカ工業株式会社（以下アイカ工業）について記述している。結論から言えば当該企業が目指している将来の姿は、よく理解できると判断した。判断の決定要因は、「経営計画の細分化」と「マテリアリティの順位づけ」の二つである。

【図表 1】 アイカ 10 年ビジョンの概要

アイカ10年ビジョン		
10年後の財務目標		
	2016年度	2026年度
連結売上高	1,516億円	3,000億円
連結経常利益	183億円	300億円
RCE	9.9%	10%以上
海外売上比率	30.8%	45%以上

まず初めに経営計画の細分化についてである。四つの大見出しの一つである「アイカのビジョン」の中に示された、「アイカ 10 年ビジョンと中期経営計画」において、2026 年度を

目処に、国内建設市場の動向に左右されにくい骨太な経営体質への変革を進めることが書かれていた（p.15）。10 年程度の期間の中期経営計画を明らかにすることで、ステークホルダーや従業員などに対して会社の構想している将来像を提示することができる考えた。さらにそれを実現するために、三段階に細分化したセカンドステップとしてこの 3 年間に達成すべき財務目標と基本方針を「Change & Grow 2400」として策定している。（p.17）

ここで、参考のために接着剤事業における同業他社である東亜合成株式会社の統合報告書（2023 年）を見てみる。ここでは 2025 年中期経営計画として、2023 年から 2025 年までの 3 年間の目指す姿と基本方針が記述されているが、アイカ工業に見られたような 10 年スパンの経営計画は示されていない。このことから、アイカ工業はその将来像をより認識できるような情報提供を行なっていると判断した。

【図表 2】 アイカ工業のマテリアリティの特定プロセス



そして次にマテリアリティの順位づけについてである。競合他社である東亜合成株式会社や豊田合成株式会社ではマテリアリティとその解決策の提示は行なっているものの、その順位づけに関する記述は見当たらない。一方でアイカレポートにはマテリアリティの特定プロセスまで詳細に記述されており、(p.23) その中にマテリアリティの優先順位づけという項目が存在する。これは問題解決プロセスをより明確化する情報であると考え、この問題提起の判断材料に用いた。

問題提起の判断材料に用いた。

2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか →理解しやすい

「About アイカ」の大見出しの中に「価値創造を支えるアイカの強み」という見出しが存在する。ここをもとに当該企業の現在の競争優位性が理解できるかについて考察した。結論としては当該企業の現在の競争優位性は理解できた。

この見出し下 (p.11) では「アイカの強みは、科学のデザインの力を生かした豊富な商品群と、それを支える強固な顧客基盤、海外基盤、ブランド価値、優れた人的資本、高い品質と環境保全に裏打ちされた社会からの信頼、健全な財務基盤などにあります」と述べられていた。

【図表3】 主なアイカの強み



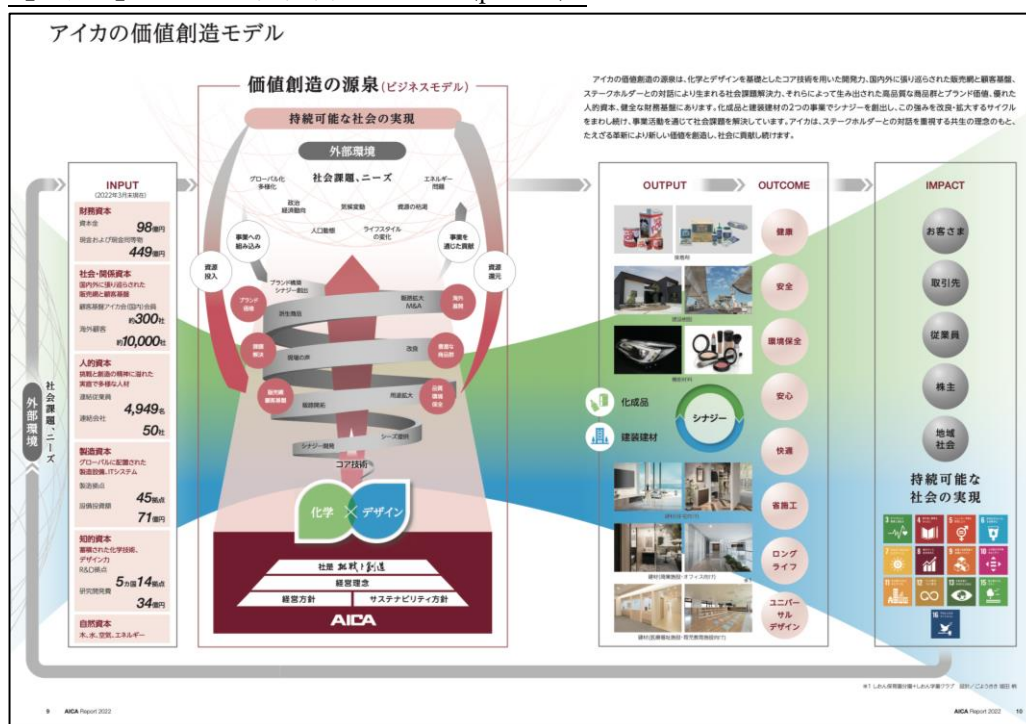
これらそれぞれの分野のデータをただ羅列するだけでは、どこが強みなのかは理解しにくい。アイカレポートのこの見出し下では、最初 (p.12) に六つの項目に分けられ必要最低限の情報だけが掲載された図を示し、それぞれに対応する事業内容などの詳細情報については後述する形式を取るなどして、視覚的に情報を取り入れやすくする工夫が見られた。

また後述されている詳細な事業内容の説明の部分では、効果的に円グラフや写真を用いることで、専門的な分野の説明をその知識のない人にもわかりやすく説明する工夫が見られた。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか →理解しやすい

p.9 に「アイカの価値創造モデル」という見出しのもと、簡易的な現在の競争優位性の模式図から始まり、その優位性の要因、優位性の商品への転嫁の仕方、顧客や従業員、ステークホルダーへの影響や印象を見開き1ページにまとめた図がある。この図はアイカ工業の競争優位性が現在の一時的なものではなく、サイクルの中に組み込まれた持続的なものであることをよく示せていると考える。以下の【図表4】がそのサイクル図である。

【図表4】 アイカの価値創造モデル (p.9-10)



4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

→十分には期待できない

アイカレポートには「アイカを支える基盤」の大見出しの中に、「人材」という見出しがあり、ここで人材マネジメント、エンゲージメントや人材育成に関する項目がまとめられているため、この見出し下の記述 (p.43-48) を参考にして判断した。

以下の【図表5】【図表6】に見られるように、研修制度やダイバーシティ活動の推進

などは盛んに行われていることが伺える。特に、新入社員～三年時研修の「自立型人材」の育成やグローバル人材育成プログラムにおける語学学習や異文化理解の促進は自身の人的資本の価値向上につながりうる要素である。しかし、それを実際に受けた従業員の意見や実施状況のデータがアイカレポートの中には記載されておらず、統計上のデータでしか人的資本の価値向上を期待することはできない。

【図表 5】ダイバーシティ推進活動目標 (p.45)

目標区分	目標値	当社の現状 (2022年3月末時点)
女性社員比率向上	新卒総合職女性採用比率 30%以上	32.0% (2022年4月入社)
	両立支援制度の新規立案・改正 3件以上	3件
女性管理職比率向上	5.8%以上	3.3% (管理職数213名中、女性管理職7名)
障がい者採用比率 [※] 向上	2.3%以上	2.47%
中途採用者の管理職への登用	中途採用者のうち管理職へ登用した人員の割合 20%の維持	20.7%
風土改革	有給休暇取得率 70%以上	63.6% (2021年度実績)

【図表 6】アイカ工業の研修制度 (p.44)

アイカ工業の研修体系

	入社前	一般職	中堅職	管理職
階層別研修	入社前 通信教育	新入社員研修 OJT研修 2年次研修 メンター研修 3年次研修	中堅職研修	マネジメント研修 (労務、法務、人材、 財務・経営戦略など) 新任管理職研修
職種別集合研修		営業力強化研修 生産部門技能訓練研修	グローバル人材育成	工場長研修 次世代経営層研修
職場研修		コンプライアンス教育 労務管理教育 品質・安全・環境教育		
自己啓発支援		オンライン英会話 通信教育		
資格取得支援		危険物取扱者/安全衛生管理者/複層管理士/フォークリフト運転技能/建築施工管理技士/TOEICなど		

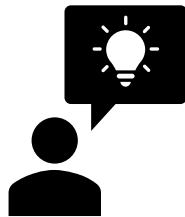
5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

《良かった点》

- まとまった理解しやすい図表を用いたり、強調したい数字や文字のサイズを効果的に大きくしたりすることで、専門的な知識がない人にも、視覚的にアイカ工業の競争優位性を伝えることに成功していた。
- 経営目標や環境的配慮についての記述では、目標や達成項目だけを記述するのではなく、そこに至るまでの過程やその裏付けとなるデータに関する記述が豊富に記載されていた。
- 当年度だけの分析ではなく、過去3～5年のデータも併用することによって、中長期的な分析と目標設定を行っていた。

《改善余地が見込まれる点》

- 前述したように、人材育成における研修制度や多様性に向けた活動促進の内容は記載されているものの、実際にその研修を受けた従業員の意見や、社内の人々が活動促進前と活動促進後でどのような違いを実感しているのかといった意見に関する記載がなく、活動の実情が把握しにくいものとなっている。以下に改善例(仮)を挙げておく。



【昨年のグローバル人材育成プログラム参加者の声】

研修に参加する前には、海外顧客とのやり取りに時間と労力がかかっていただけでなく、文化の違いから認識のずれが生じることもありました。研修参加後には言語の障害がなくなったことはもちろんのこと、異文化理解も深まったため、海外の顧客ともより親密な関係を築くことが可能になりました。

参考文献

- アイカレポート 2022 （最終閲覧：7月21日）
https://www.aica.co.jp/company/sustainability/files/pdf/aicareport2022_A3_1118.pdf
- 東亜合成グループレポート 2023 （最終閲覧：7月21日）
https://www.toagosei.co.jp/csr/csr_report/pdf/2023csr.pdf
- 豊田合成レポート 2022 （最終閲覧：7月21日）
https://www.toyoda-gosei.co.jp/csr/dl/pdf/TGReport2022_JPN.pdf